

# Informe Trienal



2019-2021





---

**EDICIÓN**

Rocío Urapiti Rivera Campos  
Cecilia Blasco Hernández  
Andrea Díaz Fahrenberger

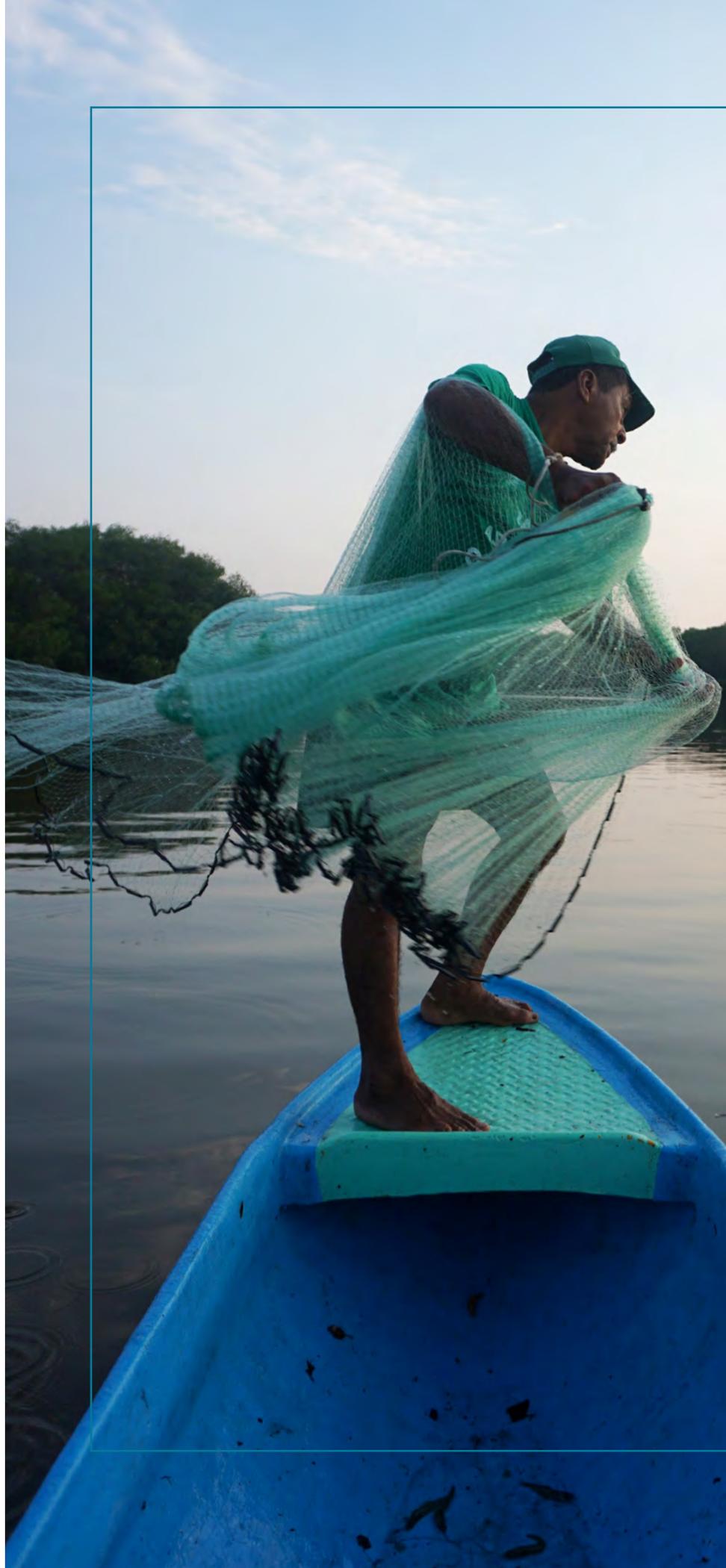
**CORRECCIÓN**

Bárbara Castellanos Rafful

**DISEÑO**

Marcela Rivas González

Foto de portada: Carlos Aguilera



# Contenido

<b>Las aguas navegadas</b>	3
<b>Hitos 2019-2021</b>	4
<i>Premios</i>	5
<b>Misión, visión y resultados</b>	6
<b>Alineación con instrumentos internacionales</b>	7
<b>Grupo SmartFish</b>	8
<b>Programa de Rescate de Valor</b>	9
<i>Definición</i>	9
<i>MRV, teoría de cambio y etapas</i>	10
<i>Avances 2019-2021</i>	12
<i>Aprendizajes</i>	18
<b>Programa de Enlace Empresarial</b>	22
<i>Definición</i>	22
<i>Avances 2019-2021</i>	24
<i>Aprendizajes</i>	26
<b>Capital institucional</b>	27
<b>Nuestra perspectiva para el futuro</b>	31
<b>Organigrama</b>	33
<b>Directorio</b>	34
<b>Agradecimientos</b>	35
<b>Donantes</b>	36



# Las aguas navegadas

El periodo de 2019 a 2021 representó para SmartFish Rescate de Valor, AC, (SmartFish AC) una etapa de crecimiento acelerado y de consolidación, tanto de la propia organización como del trabajo que realizamos. La pandemia de COVID-19 que trastornó al planeta tuvo fuertes repercusiones en las comunidades pesqueras, las cuales perdieron inesperadamente su sustento vital debido al cierre de numerosos canales de comercialización y a la disminución de los precios de sus productos. La situación agudizó nuestro sentido de urgencia por impulsar un modelo de aprovechamiento y comercialización de los recursos pesqueros de México más resiliente, equitativo y ambientalmente sostenible. A pesar de la complejidad de los retos que enfrentan las pesquerías de pequeña escala, nos llena de esperanza y energía colaborar con las personas del sector pesquero, con organizaciones civiles y con la iniciativa privada para desarrollar soluciones que benefician a los habitantes de las comunidades pesqueras y al océano.

En estos tres años ampliamos nuestro trabajo a nuevas cooperativas, pesquerías y entidades federativas para empoderar y profesionalizar a muchas más personas que participan en la cadena de valor. Aumentamos la oferta de productos pesqueros ambientalmente

sostenibles y socialmente responsables en colaboración con la Comercializadora HealthyFish, el brazo comercial del Grupo SmartFish. Incursionamos en el tema de la demanda, orientado a empresas de auto-servicio y grupos de restaurantes con el fin de que implementen políticas de abasto que favorezcan la compra de productos pesqueros con aval de sostenibilidad ambiental. El cúmulo de experiencias, incluyendo las derivadas de la pandemia, nos aportaron múltiples aprendizajes que nos han permitido ajustar y mejorar nuestras formas de trabajo.

En estos tres años ampliamos nuestro trabajo a nuevas cooperativas, pesquerías y entidades federativas para empoderar y profesionalizar a muchas más personas que participan en la cadena de valor.

De manera paralela, la organización experimentó un significativo fortalecimiento institucional que ha permitido el avance en el cumplimiento de nuestra misión. El conjunto de acciones y resultados ha producido un reconocimiento nacional e internacional que se refleja en la invitación para intervenir en variados foros y redes, en los premios recibidos, en la obtención de financiamiento y en la diversificación de donantes.

Es un gran orgullo para mí ser el fundador de esta organización que ha cristalizado los sueños que hace tiempo compartimos un pequeño grupo de personas. Y es un honor seguir participando como Presidente del Consejo Directivo.

*Dr. Hoyt Peckham*

# Hitos 2019-2021

2019

- Inicio del PAC de jurel en Guaymas, Sonora
- Inicio del PAC de escama en El Rosario, Baja California
- Inicio de colaboración para la pesca sostenible en Tututepec, Oaxaca
- Codiseño de la Financiamiento Rápido con Ocean Outcomes
- Diseño del Programa del Buen Intermediario
- Inicio del PAC de robalo en Marismas Nacionales, Nayarit
- Inicio de colaboración con Plenumsoft Marina para el sistema de trazabilidad digital Nadir
- Transferencia de herramientas del MRV a The Nature Conservancy México

2020

- Mención honorífica del St. Andrews Prize for the Environment
- Lanzamiento de la política de compra de Chedraui para productos pesqueros
- Codiseño del Triple Impact Fisheries Improvement Framework con Ocean Outcomes y Conservation International
- Premio MIT Solve: categoría de sistemas alimentarios sostenibles
- Generación 2020 de SAFINN Irrazonable
- Transferencia de herramientas del MRV al Fondo Oaxaqueño para la Conservación de la Naturaleza, AC
- Planeación estratégica 2021-2025

2021

- Piloto comercial de camarón de Marismas Nacionales, Nayarit
- Sondeos y diagnósticos de escama en Yucatán
- Transferencia de herramientas del MRV al Centro Intercultural de Estudios de Desiertos y Océanos, AC
- Evento de cierre y celebración de logros del PAC de escama en El Rosario, Baja California
- Sondeo y diagnóstico de barriletes en Puerto Ángel, Oaxaca



## Premios

En 2020, SmartFish AC y la Comercializadora HealthyFish recibimos dos premios internacionales por el modelo de rescate de valor (MRV), mecanismo que diseñamos para impulsar una comercialización más sostenible y equitativa de los productos de la pesca de pequeña escala.

Fuimos uno de los siete ganadores de la iniciativa MIT Solve en la categoría de sistemas alimentarios sostenibles. El premio consistió en un programa de acompañamiento que duró nueve meses, en el que tuvimos la oportunidad de conocer las experiencias de emprendedores del sector y recibir asesorías personalizadas.



Obtuvimos mención honorífica del St. Andrews Prize for the Environment 2020.



Asimismo, SmartFish AC fue seleccionada para participar en SAFINN 2020, un programa de aceleración para diez empresas emergentes que ofrecen soluciones financieras a los mexicanos que viven en condiciones de vulnerabilidad extrema. Recibimos mentorías individuales de personas expertas en temas de emprendimiento y desarrollo social y dimos a conocer el trabajo de SmartFish AC mediante el Festival Irrazonable: Reactivando México.



# Misión, visión y resultados

SmartFish AC es una organización de la sociedad civil mexicana que impulsa la pesca ambientalmente sostenible y socialmente responsable.

## MISIÓN

Impulsar la oferta y la demanda nacionales para los productos de la pesca de pequeña escala ambientalmente sostenibles y socialmente responsables.

## VISIÓN

Los recursos pesqueros de México son aprovechados de manera sostenible y para el beneficio de todas las personas que participan en la cadena de valor.

## RESULTADOS

Por el lado de la oferta, asesoramos a pescadores organizados para optimizar sus prácticas de pesca, procesamiento y comercialización y así rescatar el valor de sus capturas. Partimos de la convicción de que el poder del mercado puede producir cambios en favor de la pesca sostenible.

Para fomentar la demanda, orientamos a compradores de pescados y mariscos para diseñar e implementar políticas de abasto de productos pesqueros avalados como sostenibles. Las empresas que compran volúmenes importantes de productos pesqueros pueden influir en la forma de vender y consumir pescados y mariscos en México.

2013-2021

**894**

personas capacitadas en comunidades pesqueras

Entre

**5 y 75%**

de incremento en el precio del producto pesquero pagado al pescador

**121.6**

toneladas de producto pesquero entero vendido en mercados preferenciales

**2,842,707**

pesos gestionados para nueva infraestructura y equipo para cuatro plantas procesadoras propiedad de las cooperativas

**54.87**

toneladas de producto pesquero procesado y vendido en mercados preferenciales

2019-2021

**8**

empresas capacitadas en pesca sostenible, avales y herramientas de sostenibilidad

**12**

empresas compradoras contactadas

**37,000**

toneladas de producto pesquero analizado y clasificado de acuerdo con sus riesgos ambientales

**2**

políticas de compra publicadas (de una cadena mexicana de supermercados y un supermercado digital)

# Alineación con instrumentos internacionales

## Objetivos de Desarrollo Sostenible

**S**martFish AC coadyuva a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas, en particular los siguientes: 1. Fin de la pobreza; 2. Hambre cero; 5. Igualdad de género; 8. Trabajo decente y crecimiento económico; 12. Producción y consumo responsables; 14. Vida submarina; y 17. Alianzas para lograr los objetivos.



## Año Internacional de la Pesca y la Acuicultura Artesanales

**L**a Asamblea General de las Naciones Unidas declaró 2022 como el Año Internacional de la Pesca y la Acuicultura Artesanales. Su propósito es dirigir la atención del mundo al rol que desempeñan las pesquerías de pequeña escala en la seguridad alimentaria y la nutrición, la erradicación de la pobreza y el uso sostenible de los recursos naturales. Desde su ámbito, SmartFish AC contribuye orgullosamente con experiencias y metodologías para impulsar pesquerías de pequeña escala más sostenibles.



AÑO INTERNACIONAL DE  
**LA PESCA Y LA ACUICULTURA  
ARTESANALES**

2022

# Grupo SmartFish

Denominamos Grupo SmartFish a la alianza entre SmartFish AC y la Comercializadora HealthyFish, una empresa creada en 2015 por los fundadores de la asociación civil. La empresa, que opera con el nombre comercial de Comercializadora SmartFish, funge como el buen intermediario y ofrece a las cooperativas opciones para vender sus productos en centros de consumo de

pescados y mariscos. Las cooperativas cuyos productos alcancen estrictos criterios ambientales, sociales y de calidad pueden, de convenir a sus intereses, comercializarlos a través de este canal. Sin embargo, se les comunica claramente que recibir asesoría y capacitación de SmartFish AC de ninguna manera las obliga a vender sus productos a la comercializadora.

## La Comercializadora HealthyFish se distingue por:

- 1 Ser la única empresa en México que comercializa exclusivamente productos pesqueros con un aval ambiental y con trazabilidad.
- 2 Acortar la brecha entre las cooperativas y los consumidores finales.
- 3 Negociar con las cooperativas a libros abiertos para que cada parte conozca los costos y los márgenes de ganancia de cada etapa de la cadena de valor. Con esta alianza, los pescadores pueden ganar hasta 100% más que en sus canales de venta convencionales.
- 4 Ser la única empresa comercializadora de productos pesqueros sostenibles en América Latina con certificación de Empresa B, un esquema para empresas que “midan su impacto social y ambiental y se comprometen de forma personal, institucional y legal a tomar decisiones considerando las consecuencias de sus acciones a largo plazo en la comunidad y el medioambiente”.



En 2021, la Comercializadora HealthyFish fue reconocida como una de las 50 mejores pequeñas y medianas empresas del mundo en el sector alimentario, en el concurso Buena Comida para Todos, celebrado durante la Cumbre sobre los Sistemas Alimentarios de la Organización de las Naciones Unidas.



# Programa de Rescate de Valor

## Definición

Los objetivos del Programa de Rescate de Valor son:



Incrementar la oferta de pescados y mariscos ambientalmente sostenibles y socialmente responsables en México.



Generar incentivos para los pescadores que participan en proyectos de mejora pesquera (FIP) o certificaciones ambientales o sociales.



Salvaguardar los recursos pesqueros para las generaciones presentes y futuras.

El rescate de valor, expresión que acuñamos para denominar el concepto que proponemos, es un mecanismo para generar un incentivo económico, mediante el incremento de las utilidades del negocio, derivado de la implementación de mejoras e innovaciones en una pesquería, de tal manera que se premia e impulsa la sostenibilidad ambiental del recurso pesquero y la responsabilidad social de la cooperativa pesquera.

Hay una diferencia trascendental entre *rescatar valor* y *agregar valor*. En proyectos de desarrollo tradicionales, se analizan los procesos de producción y las cadenas de valor para detectar oportunidades para agregar valor a la materia prima, por

ejemplo, procesando pescado en lugar de venderlo entero. El concepto de *rescate de valor* va más allá:

1. Recupera el valor que la cooperativa pesquera desperdicia en la captura, el manejo postcaptura, la logística y la administración, con la ayuda de prácticas encaminadas a mejorar la calidad, reducir las mermas y optimizar los procesos de negocio.
2. Aumenta la retención de valor por parte de la cooperativa pesquera.
3. Incentiva mejoras en la gestión de la pesquería.



# MRV, teoría de cambio y etapas

Para poner en práctica los conceptos y la teoría de cambio que planteamos (Figura 1), desarrollamos el MRV, que consta de cuatro etapas (Figura 2).

FIGURA 1. TEORÍA DE CAMBIO DEL MRV



**El MRV empieza con la identificación de cooperativas aptas para recibir capacitación y herramientas para que:**



Evalúen sistemáticamente su desempeño empresarial, social y ambiental.



Fortalezcan sus capacidades empresariales como organización.



Vendan sus productos en mercados que les retribuyan por los valores ambientales y sociales de su pesca.



Mejoren la calidad de sus productos pesqueros.



Mejoren e internalicen las medidas de manejo de su(s) pesquería(s).



Internalicen lo aprendido, continúen el proceso de manera autónoma y lo repliquen en todas sus pesquerías.

**FIGURA 2. ETAPAS DEL MRV**



# Avances 2019-2021

## MRV EN PESQUERÍAS DE PEQUEÑA ESCALA

En el reciente trienio extendimos la aplicación del MRV a ocho entidades federativas. Para explorar el potencial de las cooperativas pesqueras y sus pesquerías elaboramos 27 sondeos, de los cuales once transitaron a la etapa de diagnóstico, donde evaluamos la factibilidad para desarrollar un proyecto de asesoría y capacitación (PAC). Hasta 2021, agregamos tres proyectos a la etapa de PAC, por lo que en total acompañamos siete PAC en el periodo 2019-2021. En marzo de 2021, uno de los PAC pasó a la etapa de apropiación, que suma tres proyectos (Figura 3).

**FIGURA 3. APLICACIÓN DEL MRV EN OCHO ENTIDADES FEDERATIVAS DE MÉXICO, 2019-2021**



**Nota:** Como el MRV es un proceso continuo, con etapas secuenciales, la figura solo contempla la etapa vigente al cierre de 2021, por lo que hay discrepancias respecto al conteo presentado en el texto, que abarca la totalidad de etapas del MRV iniciadas durante el periodo 2019-2021.

En el contexto de los PAC, durante el periodo, asesoramos el financiamiento, el diseño y la construcción de cuatro plantas de procesamiento primario en Nayarit, Chiapas y Sonora. Una de ellas entró en operaciones en septiembre de 2021. Estas instalaciones forman parte de la infraestructura actual de las cooperativas y les permitirán agregar valor a sus productos pesqueros, con lo cual se originan una serie de ventajas que suman al rescate de valor de su pesquería, como:

- Tener la capacidad de acopiar productos congelados hasta obtener un volumen adecuado para el transporte o la venta, sin depender de la urgencia por vender el producto fresco.
- Obtener un mayor margen de ganancia al vender productos con valor agregado.
- Generar empleos en la localidad, en especial para grupos vulnerables (por ejemplo, mujeres).



## LOGROS DE LOS PROYECTOS EN LA ETAPA DE PAC, 2019-2021

### Escama marina en Guaymas, Sonora

**Duración del PAC:** 2019-2023.

**Etapa del proyecto:** PAC.

**Recursos pesqueros:** Jurel (*Seriola lalandi*), huachinango (*Lutjanus peru*), cabrilla extranjera (*Paralabrax auroguttatus*), blanco (*Caulolatilus princeps*) y baqueta (*Hyporthodus acanthistius*).

**Aval ambiental:** FIP de escama administrado por Comunidad y Biodiversidad, AC (COBI AC).

#### Principales resultados:

- Gestión del financiamiento, el diseño y la construcción de una planta de procesamiento primario.
- Adhesión al programa de buenas prácticas de manejo a bordo del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA).
- Venta de jurel en mercados preferenciales.
- Adopción del sistema de trazabilidad digital Nadir.

### Escama marina en Agua Verde, Baja California Sur

**Duración del PAC:** 2019-2023.

**Etapa del proyecto:** PAC.

**Recursos pesqueros:** Cabrilla sardinera (*Mycteroperca rosacea*), cochito (*Balistes polylepis*), huachinango (*Lutjanus peru*) y jurel (*Seriola lalandi*).

**Aval ambiental:** FIP administrado por Pronatura Noroeste, AC, y Niparáj, AC.

#### Principales resultados:

- Oferta de compra formal de una empresa del segmento de mercado preferencial.
- Planeación de un taller de fibra de vidrio en la comunidad para la reparación de sus embarcaciones.

### Robalo en Antonio R. Laureles, Nayarit

**Duración del PAC:** 2019-2023.

**Etapa del proyecto:** PAC.

**Recursos pesqueros:** Robalo garabato (*Centropomus viridis*).

**Aval ambiental:** FIP administrado por Pronatura Noroeste, AC.

#### Principales resultados:

- Gestión del financiamiento, el diseño y la remodelación de una planta de procesamiento primario.
- Capacitación en el proceso de manufactura de escama marina a mujeres de la comunidad.
- Creación de empleos eventuales para mujeres de la comunidad.
- Piloto de comercialización de robalo para mercados preferenciales.
- Programa de educación financiera y creación de un grupo de ahorro comunitario.
- Registro digital del sistema de préstamos a socios.
- Intercambio de experiencias con cooperativas de Chiapas para aprender sobre organización social.
- Adopción del sistema de trazabilidad digital Nadir.

## Escama marina y camarón en El Castaño, Chiapas

**Duración del PAC:** 2019-2023.

**Etapas del proyecto:** PAC.

**Recursos pesqueros:** Robalos (*Centropomus spp.*), pargo negro (*Lutjanus novemfasciatus*), pargo lunarejo (*Lutjanus guttatus*), pargo rojo (*Lutjanus colorado*), miche (*Lutjanus sp.*) y camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*).

**Aval ambiental:** FIP, en preparación. Será administrado por Conservación Internacional México y SmartFish AC.

### Principales resultados:

- Gestión del financiamiento, el diseño y la remodelación de una planta de procesamiento primario.
- Adopción de un registro digital para el control de ingresos y egresos de la cooperativa.
- Ampliación del proyecto por la integración de la pesquería de camarón de estero.
- Intercambio con cooperativa de Nayarit para aprender sobre agregar valor al camarón.

## Camarón de estero en Topón, Chiapas

**Duración del PAC:** 2019-2023.

**Etapas del proyecto:** PAC.

**Recursos pesqueros:** Camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*).

**Aval ambiental:** FIP, en preparación. Será administrado por Conservación Internacional México y SmartFish AC.

### Principales resultados:

- Gestión del financiamiento, el diseño y la construcción de una planta de procesamiento primario.

- Adopción de una herramienta digital para registros de producción, ventas y costos por pescador.
- Determinación de ganancias por pescador en la pesquería de camarón.
- Adopción de un registro digital para el control de ingresos y egresos de la cooperativa.
- Intercambio con cooperativa de Nayarit para aprender sobre agregar valor al camarón.

## Camarón de estero en Las Garzas, Chiapas

**Duración del PAC:** 2020-2023.

**Etapas del proyecto:** PAC.

**Recursos pesqueros:** Camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*).

**Aval ambiental:** FIP, en preparación. Será administrado por Conservación Internacional México y SmartFish AC.

### Principales resultados:

- Adopción de una herramienta digital para registros de producción, ventas y costos por pescador.
- Determinación de ganancias por pescador en la pesquería de camarón.
- Adopción de un registro digital para el control de ingresos y egresos de la cooperativa.
- Intercambio con cooperativa de Nayarit para aprender sobre agregar valor al camarón.



## LOGROS DE LOS PROYECTOS EN LA ETAPA DE APROPIACIÓN, 2019-2021

### Verdillo en Punta Abreojos, Baja California Sur

**Duración del PAC:** 2013-2015.

**Etapas del proyecto:** Apropiación (desde 2019 hasta que el FIP siga vigente).

**Recursos pesqueros:** Verdillo (*Paralabrax nebulifer*).

**Aval ambiental:** FIP administrado por Pronatura Noroeste, AC.

**Principales resultados:**

- Producción constante y envíos mensuales de verdillo procesado y empaquetado a mercados preferenciales.
- Adopción del sistema de trazabilidad digital Nadir para todas sus pesquerías (en 2019).

### Blanco en Isla Natividad, Baja California Sur

**Duración del PAC:** 2017-2019.

**Etapas del proyecto:** Apropiación.

**Recursos pesqueros:** Blanco (*Caulolatilus princeps*).

**Aval ambiental:** FIP impulsado por SmartFish AC, adoptado por COBI AC y ahora administrado por la cooperativa.

**Principales resultados:**

- Venta de blanco en mercados preferenciales.

- Apertura de un nuevo canal comercial para blanco en la tienda de la cooperativa, con el mismo tipo de procesamiento de fileteado y empaquetado al vacío.
- Desarrollo de la línea de procesamiento de escama marina en su planta procesadora.
- Adopción del sistema de trazabilidad digital Nadir en toda la pesquería de blanco, no solo en la producción destinada a mercados preferenciales.

### Escama marina en El Rosario, Baja California

**Duración del PAC:** 2019-2021.

**Etapas del proyecto:** Apropiación.

**Recursos pesqueros:** Blanco (*Caulolatilus princeps*), verdillo (*Paralabrax nebulifer*), rocote bermejo (*Sebastes miniatus*), rocote estrellado (*Sebastes constellatus*) y vieja (*Semicossyphus pulcher*).

**Aval ambiental:** FIP administrado por COBI AC. Certificación FairTrade.

**Principales resultados:**

- Certificación del SENASICA para la flota.

- Venta de pescado procesado, congelado y empaquetado en mercados preferenciales.
- Integración de la escama marina a su portafolio de recursos pesqueros.
- Desarrollo de la línea de procesamiento de escama marina en su planta procesadora.
- Adopción del sistema de trazabilidad digital Nadir.
- Definición del modelo de costos de la pesquería de escama marina.

## TRANSFERENCIA DEL MRV

De 2019 a 2021, transferimos las herramientas de sondeo y diagnóstico a tres organizaciones de la sociedad civil (OSC) interesadas en el MRV, para que las aplicaran de forma independiente. El resultado fueron ocho sondeos y ocho diagnósticos (en ambos casos, uno en Sonora y siete en Nayarit). Los diagnósticos de Nayarit derivaron en una colaboración para desarrollar dos PAC y un FIP en colaboración con The Nature Conservancy México.



## SISTEMA DE TRAZABILIDAD DIGITAL NADIR

Cinco cooperativas adoptaron e implementaron el sistema de trazabilidad digital Nadir, que les permite etiquetar sus productos con un código QR que el consumidor puede escanear para conocer el origen y la historia de ese alimento. El sistema fue desarrollado por la empresa mexicana Plenumsoft Marina. El personal de SmartFish AC, Plenumsoft Marina y las cooperativas colaboraron para efectuar mejoras y agregar nuevos componentes al sistema Nadir con el propósito de agilizar los procesos en la recepción y el procesamiento de los productos pesqueros, así como las funciones de control de inventario y administración interna para las cooperativas. Nadir cumple el estándar global para trazabilidad de productos pesqueros del Global Dialogue on Seafood Traceability.



Foto: Alejandro Rodríguez



Foto: Iván Barrera

## INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS ENTRE COOPERATIVAS

En 2021, coordinamos un intercambio de pescadores de cuatro cooperativas que pescan camarón en dos áreas naturales protegidas (ANP): la Sociedad Cooperativa de Producción Pesquera (SCPP) Ignlogar, por parte de la Reserva de la Biosfera Marismas Nacionales Nayarit; y las SCPP Luchadores del Castaño, El Carrizal y Los Agostaderos de Topón, por parte de la Reserva de la Biosfera La Encrucijada. El objetivo fue que tres de las cooperativas conocieran experiencias sobre el procesamiento postcaptura para añadir valor al producto y aumentar los ingresos; y que la otra cooperativa aprendiera sobre organización social y mejores prácticas de cooperativismo.

Las personas que participaron en el intercambio se asombraron de las diferencias que notaron entre cooperativas, pero entablaron fácilmente el diálogo debido a las experiencias compartidas. Asimismo, al constatar la planta operando o los sistemas de organización interna, les fue más sencillo concebir su replicación. Agradecemos al personal de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas de ambas ANP, a Conservación Internacional México y a Pronatura Noroeste, AC, por sus valiosas contribuciones al intercambio, y al Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, AC, por su apoyo financiero.

## COMUNICACIÓN CON COMUNIDADES RURALES

A fines de 2020, impulsamos un encuentro entre 10 OSC para conversar y proponer estrategias ante los retos de la comunicación con las comunidades rurales. A partir de las historias de fracaso de las OSC en la comunicación con pescadores, agricultores y ganaderos, llevamos a cabo una reflexión colectiva para obtener un aprendizaje práctico de los errores comunes y sistematizar una serie de recomendaciones para mejorar la comunicación con los beneficiarios. Además, identificamos las dificultades adicionales que implica la comunicación remota, que se acentuaron con la pandemia de COVID-19, y delineamos algunas sugerencias para atenderlas. El ejercicio conjunto ayudó al equipo de SmartFish AC a tener mayor conciencia en la programación de reuniones con los socios de comunidades pesqueras, a ofrecer espacios de escucha a las personas, a dar los plazos adecuados para incorporar la información solicitada y a reforzar los mensajes las veces que sean necesarias. El reporte está disponible en: <https://www.smartfishac.org/comunicación/informes>.

## Aprendizajes

### SELECCIÓN DE PESQUERÍAS Y COOPERATIVAS PESQUERAS PARA TRABAJAR EN EL MRV

En el periodo de 2019 a 2021, realizamos 27 sondeos en cooperativas pesqueras y solo 40.7% pasó directamente a la siguiente etapa, el diagnóstico. Consideramos que el porcentaje, inferior al esperado, responde a que las instituciones u organizaciones que nos invitan a hacer sondeos en cooperativas con las que están trabajando soslayan características fundamentales en materia de acceso a mercados, las cuales son evaluadas en el índice de rescate de valor. Muchas cooperativas se encuentran en condiciones que requieren otros tipos de acompañamiento para alcanzar un

estado que les permita avanzar hacia la comercialización de sus productos en mercados preferenciales. Para reducir la brecha entre sondeos y diagnósticos, hemos formado alianzas en distintas zonas del país, como en Oaxaca, donde estamos trabajando con otras organizaciones y dependencias gubernamentales para que las cooperativas se capaciten y progresen en cuestiones básicas de legalidad, organización, certificación de buenas prácticas de manejo a bordo de embarcaciones y administración, para que posteriormente procedan al rescate de valor de sus pesquerías.



Foto: Carlos Aguilera

## FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

El público meta de las capacitaciones y las asesorías de la dimensión de asesoría empresarial de los PAC son las personas que lideran las cooperativas pesqueras, desde su rol en el consejo de administración, y las secretarías. Hemos aprendido que no basta con dotarlas de equipos tecnológicos, dar las capacitaciones y diseñarles las herramientas digitales para que registren la información. Se tienen que considerar aspectos como:



El nivel de escolaridad o el manejo de tecnologías, pues carecer de determinados conocimientos representa una barrera que frena el aprendizaje y la adopción de prácticas sistemáticas. Por tanto, se requiere el acompañamiento y el seguimiento constantes de las prácticas y los aprendizajes y una serie de repeticiones de las capacitaciones.



La oportunidad con que se brindan las capacitaciones y las herramientas, para que los consejos de administración entiendan la utilidad y el valor de adoptarlas. Carece de sentido aplicarlas como un programa de estudios secuencial. Es decir, debe darse la asesoría de cómo hacer un plan de sucesión cuando están próximos a cambiar el consejo de administración o la capacitación de registros financieros cuando hay producción pesquera.



La conveniencia de propiciar espacios de confianza para que los consejos de administración soliciten asesoría cuando se les presenten oportunidades de financiamiento, inversión, ofertas de compra, entre otras, para que no tomen decisiones sin comprender las ventajas o desventajas de cada iniciativa.



La posible resistencia de los líderes a compartir de forma oportuna y transparente la información que se solicita para las asesorías, por ser de carácter confidencial y sensible, puede constituir una limitante en la marcha de los proyectos, ya sea por percibir afectación de otros intereses o por desconfianza.

## CAMBIOS DE LIDERAZGO

Uno de los riesgos identificados para el avance de los PAC es el cambio de los consejos de administración, que por lo regular es cada dos o tres años. Remarcamos continuamente la relevancia de transferir la información y el conocimiento al resto de los miembros de la cooperativa pesquera y a los próximos líderes; enfatizamos que es uno de los puntales de una organización consolidada y que repercutirá en el bienestar del grupo a largo plazo, más que favorecer a unos cuantos a corto plazo. Como la toma de decisiones prevalece en poder de unos pocos, insistimos en la conveniencia de exponer los asuntos en la asamblea general y aprobarlos o rechazarlos en esa instancia. A pesar de que intentamos profundizar en los procesos de rendición de cuentas de los líderes hacia el grupo, en la comunicación interna (definir los mensajes y los canales de comunicación de la cooperativa pesquera) y en los planes de sucesión de los consejos de administración, es un tema complicado y no siempre hay apertura de los líderes para abordarlo.

## VENTAJAS DE CONGELAR

Generar capacidades para producir alimentos congelados confiere importantes ventajas para las cooperativas. Congelar permite acopiar suficiente producción para solventar los costos de envío y elimina la presión de vender productos frescos y perecederos al precio dictado por compradores en los sitios de arribo. La aceptación del mercado de pescados y mariscos congelados aumentó significativamente durante el confinamiento derivado de la crisis de la pandemia de COVID-19, pues los consumidores buscaron productos en presentaciones menos perecederas (congelados, preparados, enlatados, etc.).



Foto: Alejandro Rodríguez



Foto: Enrique Hernández

## ACOMPAÑAMIENTO EN EL USO DE INFRAESTRUCTURA

La adquisición de equipo e infraestructura (como plantas de procesamiento de productos pesqueros en la localidad) en el transcurso del PAC puede convertirse más en un problema que en una solución si la cooperativa pesquera no dimensiona los retos ni cuenta con un plan robusto para su operación. Sin esta previsión, se reducen las posibilidades de reparar, reemplazar u operar el equipo o la infraestructura. Por ello, realizamos un análisis de la viabilidad financiera de cualquier iniciativa de inversión en conjunto con la cooperativa pesquera para asegurar que su operación sea sostenible, es decir, que el personal, el equipo y la infraestructura invertidos podrán operar en condiciones óptimas tomando en cuenta los respectivos periodos de mantenimiento y renovación. El suministro constante de energía eléctrica ha sido un reto en varios PAC.

## ROL DEL COMPRADOR

Hemos notado que las cooperativas demuestran mayor tesón en cumplir sus compromisos y obligaciones en los PAC y los FIP cuando cuentan, desde el inicio del proceso, con una oferta formal de compra condicionada a criterios de calidad, presentaciones de producto y desempeño ambiental y social. Gracias a la colaboración con la Comercializadora HealthyFish, las cooperativas tienen claridad sobre las acciones necesarias para llegar a un segmento de mercado preferencial. Además, cuando el comprador exige la observancia de estas acciones, el nivel de cumplimiento de estándares ambientales, sociales y de calidad es más alto y la implementación del sistema de trazabilidad es más eficaz.

## PANDEMIA DE COVID-19 Y MRV

Durante la cuarentena por la pandemia de COVID-19 crecieron las ventas de los productos pesqueros enlatados y congelados en supermercados y en entregas a domicilio. No obstante, a inicios de la pandemia, la mayoría de las cooperativas pesqueras de pequeña escala en México no tenía acceso a este canal de venta debido a su reducida capacidad para conservar, procesar o transportar los productos pesqueros hasta las regiones de mayor consumo, conseguir capital de trabajo y distribuir sus productos al comprador final. El MRV permite cerrar la brecha y reforzar la resiliencia de las cooperativas pesqueras de pequeña escala al incrementar su

capacidad de responder a disturbios, autorganizarse y adaptarse a contextos cambiantes.

En los primeros dos meses de la contingencia sanitaria, las cooperativas que ya habían alcanzado la fase de comercialización del MRV pudieron mantener sus ventas a la Comercializadora HealthyFish. Mientras la demanda de productos pesqueros frescos en los mercados convencionales disminuyó, la correspondiente a los congelados y los empacados aumentó, por lo que, en ese lapso, la diversificación de los canales de venta marcó la diferencia para las cooperativas implementadoras del MRV.



Foto: Alejandro Rodríguez

# Programa de Enlace Empresarial

## Definición

**E**l Programa de Enlace Empresarial busca integrar el concepto de productos pesqueros sostenibles en la cultura de las grandes empresas comercializadoras, para que utilicen su influencia en incentivar mejoras en las pesquerías y granjas acuícolas y así salvaguardar los recursos pesqueros para presentes y futuras generaciones y asegurar la responsabilidad social en la cadena de suministro. Este programa está inspirado en la experiencia y la metodología desarrolladas por organizaciones en Estados Unidos que forman parte de la Conservation Alliance for Seafood Solutions. La visión de esta alianza contempla que los compradores de pescados y mariscos pueden ser vigorosos impulsores y generadores de cambio.



Foto: Octavio Tolentino

## MODELO DE ENLACE EMPRESARIAL

SmartFish AC puso en marcha el Programa de Enlace Empresarial a principios de 2019. El modelo que diseñamos consta de ocho pasos que representan la ruta ideal para que las empresas implementen una política de compra de productos pesqueros sostenibles. Opera bajo nuestra asesoría y se adapta a cada empresa dependiendo de sus prioridades o necesidades.

FIGURA 4. PASOS DEL MODELO DE ENLACE EMPRESARIAL



- 1 Formalización de la alianza:** Firma de un convenio que concreta la alianza entre la empresa compradora de productos pesqueros y SmartFish AC, con el fin de establecer los términos y las condiciones de la colaboración.
- 2 Recolección de datos:** Recepción y análisis de información sobre los productos pesqueros que comercializa la empresa, incluyendo su origen.
- 3 Evaluación de riesgos:** Análisis y reporte periódicos de los riesgos ambientales, sociales y legales asociados a las cadenas de valor de productos pesqueros del portafolio de la empresa.
- 4 Política de abastecimiento:** Diseño de una política de abastecimiento de productos pesqueros sostenibles que incluya metas específicas y tiempos de cumplimiento, la cual debe ser visible para los clientes y el público en general.
- 5 Toma de decisiones responsables:** Búsqueda y selección de productos sostenibles avalados por terceros, trazables y legales, cuya información de origen pueda ser verificada, para lo cual es esencial trabajar con los proveedores.
- 6 Transparencia en la comunicación:** Transparencia en la comunicación acerca de los productos a la venta y las acciones que se están implementando para cumplir la política de abastecimiento de productos pesqueros sostenibles.
- 7 Educación:** Educación continua al personal y los proveedores para ampliar su comprensión de la sostenibilidad y procurar que incorporen este criterio a su decisiones de compra.
- 8 Impulso para la mejora de las pesquerías:** Presión de las empresas compradoras hacia la cadena de valor para que las pesquerías y las granjas acuícolas mejoren sus prácticas, con el propósito de asegurar el abastecimiento de productos pesqueros sostenibles a largo plazo.

## Avances 2019-2021

Aunque oficialmente conformamos la estrategia del Programa de Enlace Empresarial desde 2018, fue hasta principios de 2019 cuando comenzamos la implementación. Los primeros pasos consistieron en hacer una investigación del mercado de productos pesqueros en México. La investigación incluyó un mapeo de actores empresariales que refleja la estructura de las cadenas de abastecimiento, los actores clave, el recorrido de los principales productos en el país, las dinámicas de comercialización, los principales compradores, las organizaciones con programas que involucran a la demanda, entre otros elementos.

Durante 2019 estuvimos en contacto con las empresas con las que queríamos trabajar inicialmente y empezamos a construir la relación con ellas. En los siguientes dos años,

estuvimos en contacto con los grandes supermercados del país y hemos forjado alianzas con tres supermercados y dos grupos de restaurantes (Tabla 1). Adicionalmente, hemos contactado con algunos distribuidores para explorar la posibilidad de un programa de asesoría para ellos. Aunque el proceso ha sido retador y lleno de aprendizajes, los avances son evidentes.

Para las empresas con las que trabajamos, representa una oportunidad para mejorar sus cadenas de abastecimiento. Sabemos que sus decisiones de compra repercutirán en sus proveedores, en otros supermercados, en pescadores y productores y también en consumidores. Pero lo más importante es que esperamos que esas decisiones tengan un impacto positivo en los recursos pesqueros y los ecosistemas.

**TABLA 1. ALIANZAS CON SUPERMERCADOS Y RESTAURANTES, 2019-2021**



**Supermercados**

Empresa	Chedraui	Walmart México	Dilmun
<b>Inicio del proyecto</b>	<b>2019</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Resultado principal</b>	A finales de 2020, Chedraui anunció su política de compra de productos pesqueros sostenibles en el Summit Latinoamericano por la Sostenibilidad Pesquera y Acuícola.	Capacitamos a los equipos de compras y sostenibilidad de la empresa en el uso de Metrics, herramienta de análisis de riesgos asociados a su portafolio, y apoyamos en la recolección de datos con proveedores y la elaboración de reportes.	A comienzos de 2021, apoyamos en el desarrollo de su política de compra, que fue anunciada posteriormente en su página web.



**Restaurantes**

Empresa	CMR	Toks
<b>Inicio del proyecto</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>
<b>Resultado principal</b>	Realizamos el análisis de los riesgos ambientales asociados a sus cadenas de abastecimiento de productos pesqueros y brindamos recomendaciones de mejora.	Realizamos el análisis de los riesgos ambientales asociados a sus cadenas de abastecimiento de productos pesqueros y brindamos recomendaciones de mejora.

## CASO DE ÉXITO

A finales de 2020, Chedraui, el tercer autoservicio más grande de México, anunció su compromiso con el abastecimiento de pesca sostenible en un evento del sector pesquero. Es un acontecimiento que marca un precedente en México: se ratifica que una empresa grande también puede tomar decisiones comerciales considerando la sostenibilidad ambiental de los productos que compra. Y aunque los cambios en el abastecimiento requieren tiempo y el impacto en los recursos no será inmediato, estas iniciativas demuestran que sí puede haber un cambio positivo en el sector.

Diversas medidas pueden transformar la manera tradicional de comercializar productos y contribuir a la sostenibilidad de los recursos pesqueros: explorar alternativas para reemplazar las especies con alguna categoría de riesgo, conforme a las evaluaciones nacionales e internacionales de la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad, la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, Seafood Watch y FishSource, por productos pesqueros más sostenibles; apoyar a sus principales proveedores a encontrar opciones con avales de sostenibilidad; o eliminar de su portafolio los productos o especies con alguna categoría de riesgo.



### Chedraui anuncia política de compra de pescados y mariscos sustentables

Comparte esta noticia  

La pesca desmedida ha causado un desbalance en los ecosistemas, por lo que los vendedores y pescadores buscan promover el consumo sustentable de los mariscos.



Foto: Milenio

Con estas medidas, la empresa busca involucrarse en el consumo responsable. (Especial)

## Aprendizajes

### ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS SOSTENIBLES: INTERÉS DE LAS EMPRESAS VS. COMPLEJIDAD

Las empresas tienen interés en abastecerse de productos nacionales, de pesquerías de pequeña escala y que cuenten con un aval de sostenibilidad ambiental, así como en proteger la reputación de su marca. Sin embargo, se enfrentan a varios desafíos. Por un lado, les preocupan los precios altos de los productos certificados y la desinformación del consumidor respecto a este tipo de productos. Por el otro, requieren un abastecimiento constante y seguro de

los productos. En la mayoría de los casos, necesitan que el producto sea entregado en sus centros de distribución, listo para ponerlo a la venta en sus tiendas, por lo que exigen proveedores que puedan cumplir estos requerimientos. El portafolio, los objetivos y las operaciones internas de cada empresa constituyen una combinación única. En consecuencia, debemos adaptar el acompañamiento a los diferentes contextos.

### ÁREAS INVOLUCRADAS EN EL PROCESO Y ROTACIÓN DEL PERSONAL

En el tiempo que llevamos implementando el Programa de Enlace Empresarial, hemos detectado que el éxito y la fluidez de los procesos dependen primordialmente de las personas de las empresas que participan en el proyecto. Las áreas de compras deben involucrarse porque sus encargados son quienes poseen la información sobre el abastecimiento y mantienen la relación con los proveedores. Sin embargo, hemos obtenido mejores resultados cuando también intervienen otras áreas transversales a la operación de las empresas, como las de responsabilidad social o sostenibilidad, pues enfocan la visión del negocio de manera distinta, piensan a largo plazo y les preocupa la reputación de las empresas, por lo que es fundamental involucrarlas para que ayuden al seguimiento de los procesos y se aseguren de que se cumplen los compromisos acordados.

Otro de los principales factores que retrasa la ejecución de los planes de trabajo y pausa la relación con las empresas es el cambio frecuente del personal, en especial en las áreas de compras. La constante rotación de personal impide dar continuidad a los procesos y tomar decisiones importantes para el negocio; y ocasiona fricciones en la relación. Por tanto, ha sido determinante involucrar a más áreas o personas, para que, en caso de un cambio del personal, sea posible dar seguimiento y retomar de manera expedita con la persona que ocupe el cargo.



Foto: Alejandro Rodríguez

# Capital institucional

**P**ara que SmartFish AC logre su misión y tenga un impacto positivo en la pesca de pequeña escala, las comunidades pesqueras y el mercado de productos pesqueros sostenibles, debemos ser una organización sólida. Por consiguiente, en estos años ha sido prioritario dedicar tiempo y esfuerzo a fortalecer nuestro capital institucional en diversos aspectos:

- 1. Sistematización de procesos:** Elaboramos un manual institucional que contiene el repertorio de protocolos y guías que estandarizan nuestras prácticas y describen los procesos internos.
- 2. Planeación a mediano plazo:** Realizamos la primera planeación estratégica de la organización, con la participación de todo el equipo, el Consejo Directivo, aliados, donantes y la Comercializadora HealthyFish.
- 3. Plataforma Salesforce:** Desarrollamos módulos personalizados en Salesforce para agilizar la administración de proyectos, el registro de servicios entregados a las cooperativas y las empresas y el seguimiento de los indicadores institucionales.
- 4. Comunicación interna:** Establecimos foros para comunicar mejor (reuniones semanales, *check in*, grupos de WhatsApp) y para estrechar lazos en el equipo (tequios, reuniones anuales, actividades lúdicas y de convivencia).
- 5. Comunicación externa:** Rediseñamos nuestra página web en 2019; lanzamos *Fish Clips*, un boletín mensual de noticias de pesca; y publicamos el primer reporte de actividades de SmartFish AC sobre los primeros cinco años de existencia de nuestra organización.
- 6. Fortalecimiento del equipo:** En el periodo 2019-2021, mediante una cuidadosa selección, se hicieron siete contrataciones nuevas, lo que significó un crecimiento de 70% del personal. El equipo recibe apoyo para capacitaciones, ya sea para desarrollar habilidades interpersonales o para especializarse en sus áreas de trabajo, así como beneficios tendientes al autocuidado y a un ambiente laboral amigable, saludable y feliz.

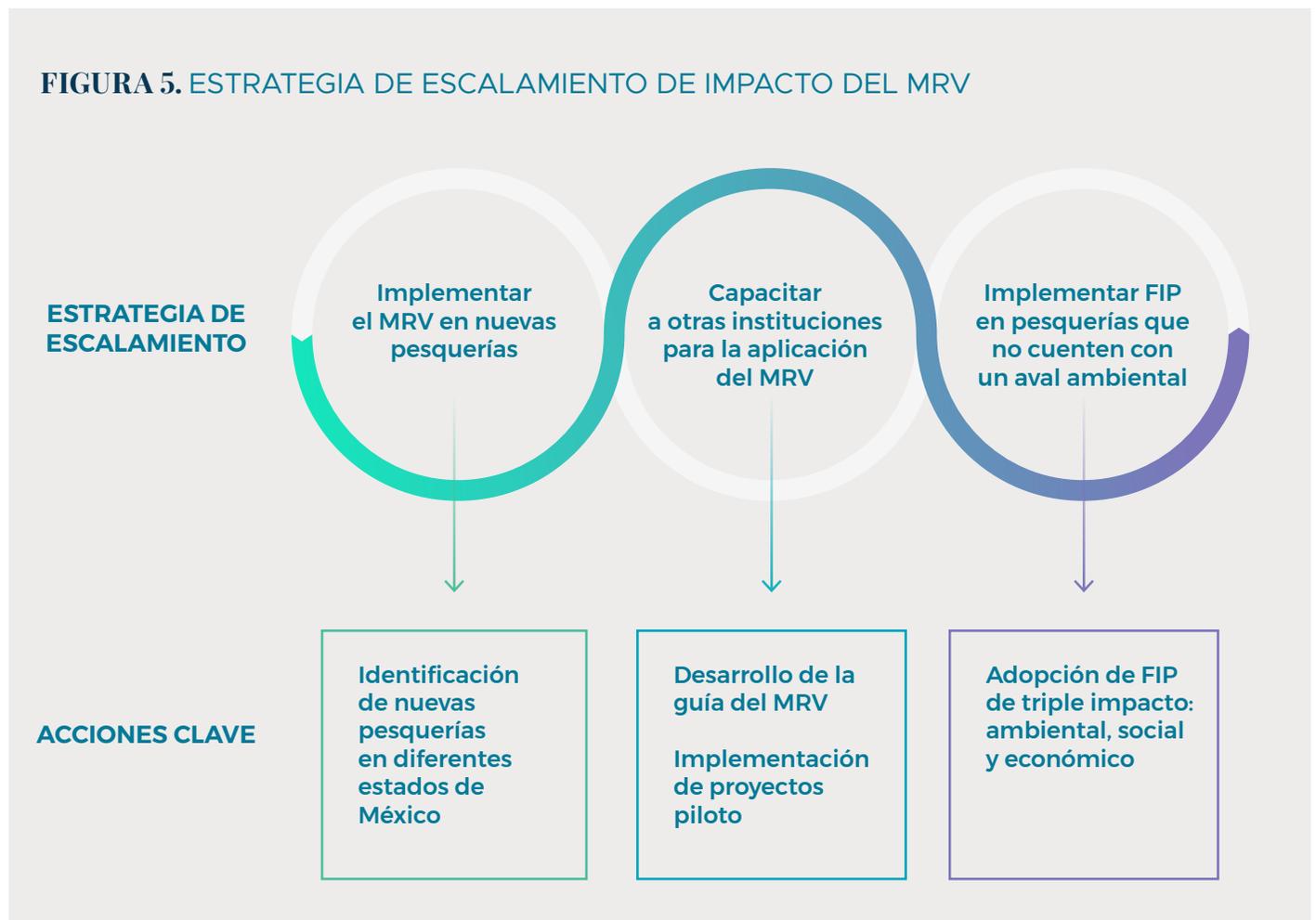


## Planeación estratégica 2021-2025

En 2020, acompañados por el equipo facilitador de Transición.Coach, emprendimos un proceso participativo de planeación estratégica, con el personal y el Consejo Directivo de la organización, que también contó con la retroalimentación de socios clave. El proceso se enfocó en revisar los aprendizajes de los últimos años y definir los objetivos para los próximos cinco años, con particular énfasis en cómo escalar el impacto del MRV. De la planeación se desprenden tres objetivos estratégicos que encauzan la labor de la organización:

1. Incrementar la oferta de productos pesqueros de pequeña escala con aval de sostenibilidad y con responsabilidad social. Para lograr un incremento que tenga impacto en el mercado, desarrollamos, además, una estrategia de escalamiento, descrita a continuación.
2. Incrementar la demanda de productos pesqueros con aval de sostenibilidad de parte de grandes compradores.
3. Asegurar que SmartFish AC cuente con los recursos económicos, las alianzas, los recursos humanos y la gobernanza para alcanzar sus objetivos estratégicos a 2025.

FIGURA 5. ESTRATEGIA DE ESCALAMIENTO DE IMPACTO DEL MRV



## Participación en esfuerzos colectivos

La colaboración siempre ha sido una vía para acelerar y expandir la labor de SmartFish AC en pro de la pesca sostenible. Por ello, desde la constitución de la organización hemos construido alianzas con diversos actores. Somos integrantes activos de la iniciativa Impacto Colectivo por la Pesca y la Acuicultura Mexicanas, que ha fructificado en la elaboración del documento *Compromisos de comercialización para la adquisición responsable de pescados y mariscos*, disponible en el sitio [www.icpmx.org](http://www.icpmx.org). Y somos socios de la Conservation Alliance for Seafood Solutions, una red internacional de

organizaciones y empresas que impulsan mejoras en la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social de la industria pesquera. La directora de SmartFish AC participa en el Consejo Asesor de este consorcio, así como en comités asesores de FisheryProgress.org y de la Seafood Alliance for Legality and Traceability; también fue parte del grupo de trabajo técnico convocado por la Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca para formular el anteproyecto de la NOM-038-SAG/PESC-2021, *especificaciones del sistema de trazabilidad de los productos pesqueros y acuícolas*.



Foto: Carlos Aguilera

# Colaboración más efectiva

**H**emos constatado desafíos significativos en el arte de colaborar. Por ejemplo, un reto habitual es superar la comunicación inadecuada, la cual puede tener efectos perniciosos, como expectativas desalineadas, malos entendidos, retrasos y hasta el fracaso del proyecto o de la colaboración. Con el fin de vencer esos obstáculos y establecer colaboraciones más francas, duraderas y eficientes, creamos una herramienta para las colaboraciones uno a uno, las que generalmente tenemos con otras OSC. La llamamos Artilugio para la Colaboración.

En ese marco, definimos la colaboración como el proceso de dos organizaciones que trabajan juntas para completar una tarea o alcanzar una meta en común; consta de cuatro componentes que se desenvuelven sucesivamente en tres momentos.

**FIGURA 6. COMPONENTES Y MOMENTOS DE LA COLABORACIÓN**



## MAPEO DE ACTORES COLABORADORES DE SMARTFISH AC

En 2021, elaboramos el mapeo de personas e instituciones con las que tenemos alguna interacción, es decir, con las que colaboramos para llevar a cabo nuestro trabajo. Las categorías incluyen organismos gubernamentales, fundaciones, alianzas, OSC, cooperativas pesqueras, federaciones de cooperativas pesqueras, empresas, centros de investigación y universidades. El mapeo brinda un buen punto de partida para identificar la estrategia de comunicación más adecuada para cada categoría de actores y ayuda a detectar los diferentes tipos de relaciones dentro de cada categoría.

# Nuestra perspectiva para el futuro

## FIP

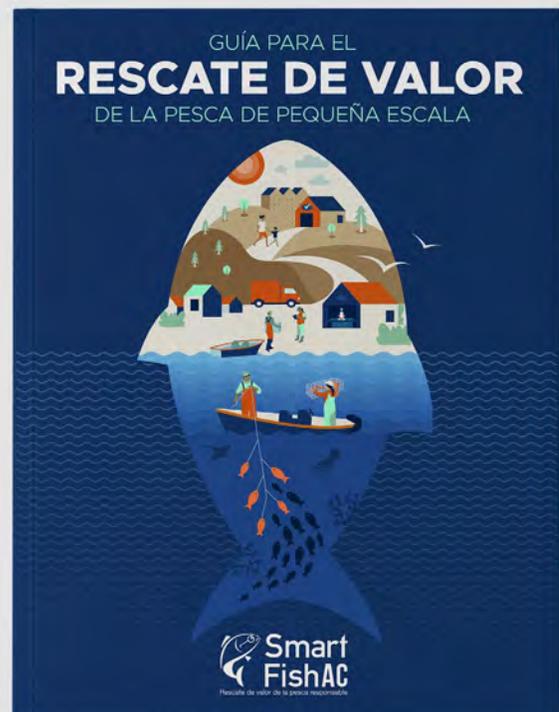
Una de las estrategias para escalar el MRV resultantes de nuestra planeación estratégica fue implementar FIP en pesquerías que no cuenten con un aval de sostenibilidad ambiental. Para 2022, esperamos emprender al menos tres FIP:

1. Camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*) en Marismas Nacionales, Nayarit, en coadministración con The Nature Conservancy México.
2. Barriletes (*Euthynnus lineatus* y *Katsuwonus pelamis*) en Puerto Ángel, Oaxaca, en coadministración con el Fondo Oaxaqueño para la Conservación de la Naturaleza, AC.
3. Camarón blanco (*Litopenaeus vannamei*) en La Encrucijada, Chiapas, en coadministración con Conservación Internacional México.

## Guía para el Rescate de Valor de la Pesca de Pequeña Escala

De 2019 a 2021, compilamos la información para elaborar una guía dirigida a otras organizaciones que quieran implementar el MRV de SmartFish AC. Por medio de la Guía, ponemos nuestro aprendizaje a disposición de las personas y las instituciones que pretendan contribuir a mejorar la sostenibilidad ambiental, social y económica de pesquerías de pequeña escala.

La Guía contiene tres secciones: el fundamento teórico del MRV, donde se presenta la teoría de cambio, los riesgos, las salvaguardas y su consonancia con instrumentos internacionales; la descripción de cada una de las etapas del MRV; y el paquete de anexos con las instrucciones, las plantillas y los documentos necesarios para cada etapa del MRV, así como una biblioteca digital. La Guía se publicará en 2022 en nuestra página web: <https://www.smartfishac.org/>, y en el portal de The Small-Scale Fisheries Resource and Collaboration Hub: <https://ssfhub.org/>.



## Transferencia de herramientas del MRV

**E**n 2022, también desarrollaremos los materiales para capacitar a las futuras implementadoras del MRV, con base en la experiencia adquirida en la transferencia de las herramientas de las primeras dos etapas: sondeo y diagnóstico. En concreto, prepararemos el protocolo de capacitación y el plan de monitoreo para dar seguimiento a estas capacitaciones y a los resultados que las organizaciones implementadoras alcancen.

## Programa de Asesoría a Empresas Intermediarias

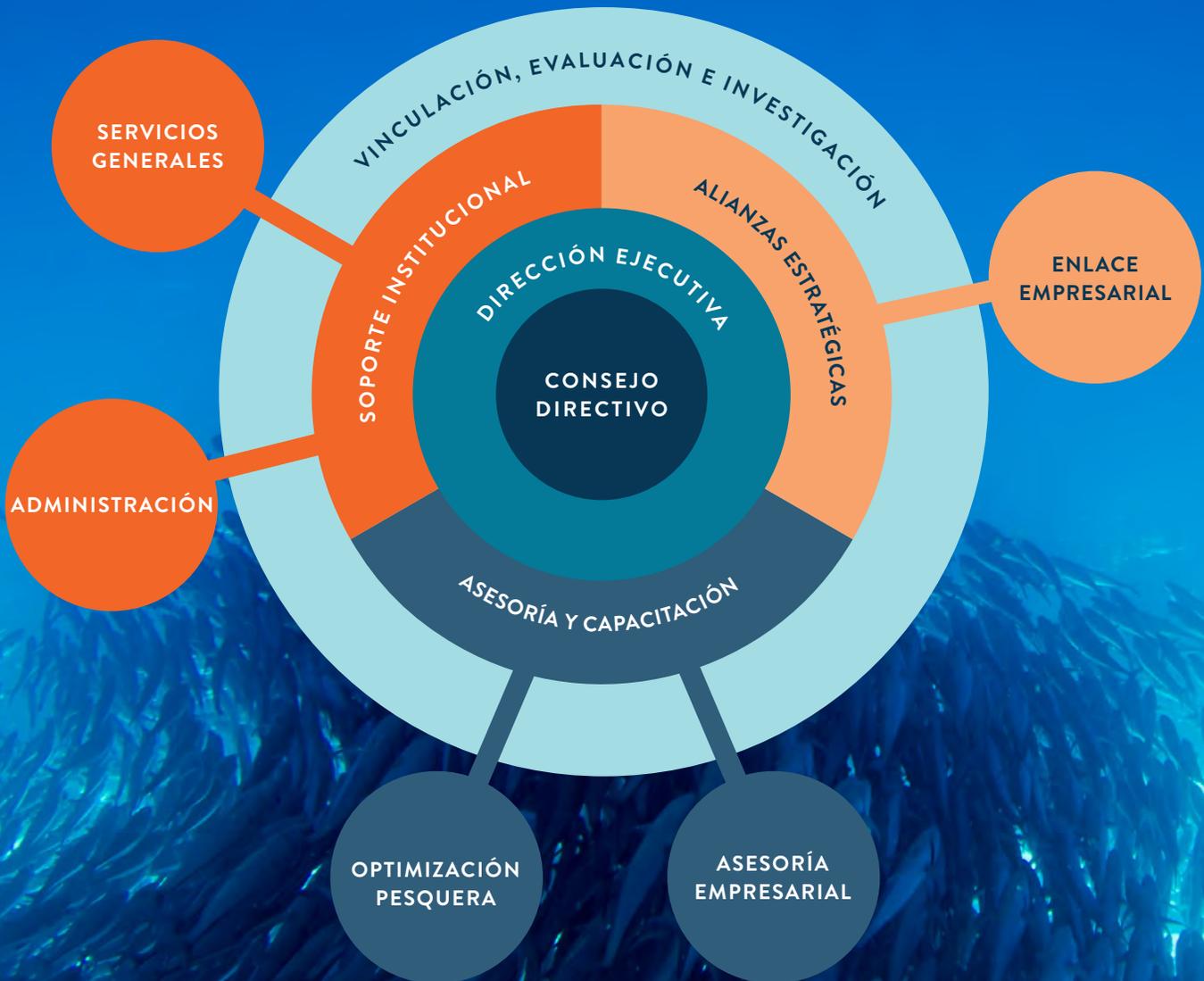
**C**on el fin de completar la cadena de valor de productos pesqueros sostenibles, SmartFish AC está explorando colaborar directamente con empresas cuyo campo de acción sean los eslabones intermedios de la cadena, es decir, empresas intermediarias interesadas en recibir servicios de asesoría en la optimización de procesos, incluyendo producción y logística; en el cumplimiento de los requerimientos de calidad y sostenibilidad ambiental que sus clientes demandan; en la mejora de la trazabilidad de su cadena de abastecimiento; y en la adopción y la exigencia de mejores prácticas en las pesquerías de las que se abastecen.

En 2021, desarrollamos un portafolio de servicios y la estrategia de implementación. También efectuamos un proyecto piloto para analizar la asesoría y recibir retroalimentación. Con la información obtenida, en 2022, llevaremos a cabo la formalización del proceso de asesoría y comenzaremos a sondear la posibilidad de implementarlo con más empresas.



Foto: Octavio Tolentino

# Organigrama



# Directorio

## CONSEJO DIRECTIVO

**HOYT PECKHAM**  
PRESIDENTE

**MARÍA LUISA LUQUE SÁNCHEZ**  
VOCAL

## EQUIPO

<b>CECILIA BLASCO</b>	DIRECCIÓN EJECUTIVA
<b>ROCÍO RIVERA</b>	SUBDIRECCIÓN
<b>ROSA MARÍA CASTRO</b>	ADMINISTRACIÓN
<b>ANDREA DÍAZ</b>	ENLACE EMPRESARIAL
<b>CARLOS PAZ</b>	ASESORÍA EMPRESARIAL
<b>OCTAVIO TOLENTINO</b>	ASESORÍA EMPRESARIAL
<b>DANIELA MARÍN</b>	ASESORÍA EMPRESARIAL
<b>ENRIQUE HERNÁNDEZ</b>	OPTIMIZACIÓN PESQUERA
<b>ALEJANDRO RODRÍGUEZ</b>	OPTIMIZACIÓN PESQUERA
<b>IVÁN BARRERA</b>	OPTIMIZACIÓN PESQUERA
<b>ALONDRA GARCÍA</b>	OPTIMIZACIÓN PESQUERA
<b>LUIS GUERRA</b>	OPTIMIZACIÓN PESQUERA
<b>YULIESKY GARCÉS</b>	VINCULACIÓN, EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN
<b>ANGÉLICA JIMÉNEZ</b>	SERVICIOS GENERALES



Foto: Claudia Marín

# Agradecimientos

**Los avances y los logros de SmartFish AC han sido posibles gracias a:**

Las cooperativas y las personas que participan en las diferentes facetas de la pesca de pequeña escala que nos permiten colaborar en sus pesquerías y negocios.

Las OSC con las que trabajamos en campo y las OSC, redes y alianzas que impulsan cambios sistémicos.

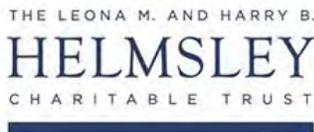
El equipo de la Comercializadora HealthyFish.

Los individuos de las cadenas de supermercados y restaurantes que impulsan cambios en sus empresas.

Las personas que contribuyen generosamente con su tiempo, conocimientos y esfuerzo para construir, mejorar y hacer realidad la pesca responsable en México.

Los donantes que apoyan nuestro trabajo.

# Donantes







Márquez de León 2395,  
esquina Ignacio Altamirano  
Col. Centro  
La Paz, Baja California Sur  
CP 23000  
México

Tel. (612) 129-5550  
[admin@smartfishac.org](mailto:admin@smartfishac.org)  
[www.smartfishac.org](http://www.smartfishac.org)